

SKRIPSI

**ANALISA FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI
KUALITAS KINERJA KARYAWAN INDOSAT OOREDOO
SALES AREA MAKASSAR**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Sarjana Teknik
pada Fakultas Teknik
Universitas Hasanuddin



OLEH:

NUGRAHA PETRALITA
D071171016

DEPARTEMEN TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNIK

UNIVERSITAS HASANUDDIN

GOWA

2021

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tugas Akhir:

**“ANALISA FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI KUALITAS
KINERJA KARYAWAN INDOSAT OOREDOO SALES AREA
MAKASSAR”**

Disusun oleh:

NUGRAHA PETRALITA

D071171016

Tugas akhir ini diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi guna memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin.

Telah diperiksa dan disetujui oleh:

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II



Ir. H. Mulvadi, MT.
NIP. 19571231 198703 1 020



Dr. Ir. Saiful, ST., MT., IPM.
NIP. 19810606 200604 1 004

Mengetahui,
Ketua Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik
Universitas Hasanuddin



Dr. Ir. Saiful, ST., MT., IPM.
NIP. 19810606 200604 1 004

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nugraha Petralita

NIM : D071 17 1016

Program Studi : Teknik Industri

Judul Tugas Akhir : Analisa Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kualitas Kinerja Karyawan Indosat Ooredoo Sales Area Makassar

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan Tugas Akhir ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, baik untuk naskah laporan maupun kegiatan yang tercantum sebagai bagian dari Tugas Akhir ini. Jika terdapat karya orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas. Demikian lembar pernyataan ini, saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh dan sanksi lain sesuai dengan aturan yang berlaku di Universitas Hasanuddin, Makassar.

Gowa, 07 Juli 2021

Yang Membuat Pernyataan



Nugraha Petralita
D071 17 1016

ABSTRAK

Peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat penting bagi produktivitas perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis. Karyawan adalah fungsi operasional yang merancang, menjalankan, dan mengoperasikan sistem perusahaan. Menanggapi hal ini, maka pengelolaan terhadap sumber daya manusia harus diperhatikan sedemikian rupa sehingga memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Indosat Ooredoo Sales Area Makassar tak lepas dari permasalahan yang terkait dengan sumber daya manusianya. Adanya ketidaktercapaian target, ketidakdisiplinan, *fraud*, *resign* hingga *firing* karyawan. Dengan demikian, perlunya untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang memengaruhi karyawan dan kaitannya satu sama lain.

Pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuisioner terbuka dan tertutup. Kuisioner terbuka untuk memperoleh data kualitatif, yaitu faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kinerja. Lalu, kuisioner tertutup untuk memperoleh data kuantitatif. Data kuantitatif akan digunakan dalam analisis faktor menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM). Pengolahan data kuantitatif penelitian ini menggunakan *software* SPSS dan AMOS.

Berdasarkan hasil kuisioner terbuka, diperoleh sebanyak 24 faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Lima faktor dengan frekuensi tertinggi, yaitu: hubungan interpersonal, masalah pribadi, kedisiplinan diri, *key performance indicator*, dan *reward*. Hasil analisis SEM menunjukkan bahwa, semakin tinggi hubungan interpersonal, *reward*, dan masalah pribadi karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Lalu, semakin tinggi kedisiplinan diri dan *key performance indicator* karyawan, maka kepuasan kerja akan menurun. Adapun hubungan interpersonal, *reward*, *key performance indicator* dan kedisiplinan diri akan meningkatkan kualitas kinerja, namun masalah pribadi dan kepuasan kerja justru menurunkan kualitas kinerja.

Kata Kunci: Kualitas Kinerja, Kepuasan Kerja, *Structural Equation Modelling*

ABSTRACT

Improving the quality of human resources is very important for company productivity in the face of business competition. Employees are the operational function that designs, runs, and operates the company's systems. In response to this, the management of human resources must be considered in such a way as to provide the best contribution to the company. Indosat Ooredoo Sales Area Makassar cannot be separated from problems related to its human resources. The existence of non-achievement of targets, indiscipline, fraud, resignation even firing employees. Thus, it is necessary to know what factors affect employees and their relationship with each other.

The data collection of this research was conducted out using open and closed questionnaires. The questionnaire is open to obtain qualitative data, specifically the factors that affect the quality of performance. Then, a closed questionnaire to obtain quantitative data. Quantitative data will be used in factor analysis using Structural Equation Modeling (SEM). Processing quantitative data in this study using SPSS and AMOS software.

Based on the results of the open questionnaire, collected as many as 24 factors that affect employee performance. Five factors with the highest frequency, namely: interpersonal relationships, personal problems, self-discipline, key performance indicators, and rewards. The results of the SEM analysis show that the higher the interpersonal relationships, rewards, and personal problems of employees, command improve job satisfaction of employees. Suddenly, the higher the self-discipline and key performance indicators of employees, reduce the job satisfaction. While interpersonal relationships, rewards, key performance indicators, and self-discipline order develop the quality of performance, but personal problems and job satisfaction lessen the quality of performance.

Key Word: *Performance Quality, Job Satisfaction, Structural Equation Modelling*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan berkat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan judul “Analisa Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kualitas Kinerja Karyawan Indosat Ooredoo Sales Area.” Tugas akhir ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana pada Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin.

Tugas akhir ini dapat selesai karena bantuan, motivasi, dukungan, dan doa dari banyak pihak. Pada kesempatan ini saya mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa atas berkah dan rahmat-Nya yang selalu dikaruniakan kepada saya.
2. Kedua orang tua dan kakak sebagai orang tercinta yang selalu memberi motivasi dan semangat, dan tak pernah berhenti untuk mendukung dalam doa. Kadang’s Family & Tomassoyan’s Family sebagai keluarga besar yang juga senantiasa mendukung dalam doa.
3. Bapak Dr. Ir. Saiful, ST., MT., IPM. selaku Ketua Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin.
4. Bapak Ir. Mulyadi, MT. selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Ir. Saiful, ST., MT., IPM. selaku Dosen Pembimbing II tugas akhir ini, terima kasih atas segala waktu, bimbingan, serta bantuannya selama menyelesaikan tugas akhir ini.

5. Bapak Dr. Ir. Syarifuddin M. Parenreng, ST., MT. dan Ibu Nilda, ST., MT. selaku Dosen Penguji, terima kasih atas segala waktu, bimbingan, serta bantuannya selama menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta Staf Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin.
7. Seluruh karyawan Indosat Ooredoo Sales Area Makassar yang telah berkontribusi dalam membantu pengumpulan data untuk penelitian ini.
8. Ibu Rosna selaku AVP – Retail Regional Manager Indosat Ooredoo; Mas Ardan, Pak Iccang, Pak Saiful, dan Pak Ardi selaku CSM Indosat Ooredoo; Mas Dedy selaku Marcomm Indosat Ooredoo, dan Bapak Sugianto selaku VP – Head of Sales Sumapa yang selalu menjadi mentor dan motivator, terkhusus dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
9. Teman-teman Kaizen yang juga selalu memberikan motivasi, dukungan, menjadi teman diskusi serta menyemangati dalam penyusunan tugas akhir ini, dan berbagi cerita dari semester 1 sampai sekarang.
10. Teman-teman yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian, terkhusus Elsha dan Mersi yang membantu dalam penyebaran kuisisioner kepada karyawan.
11. Teman-teman magang Kampus Merdeka Indosat Ooredoo 2020 yang selalu menjadi teman seperjuangan dan berbagi cerita selama mengikuti program magang.
12. KMKO Teknik dan KMKO Mesin yang juga selalu mendukung dalam doa dan selalu menjadi rumah pelayanan selama menjadi mahasiswa.

13. Keluarga Asisten Lab. Statistik dan Manajemen Mutu, yang bersedia untuk ditanyakan dan diminta sarannya terkait penyusunan tugas akhir.
14. Teman-temanku beserta semua pihak lain yang namanya tidak bisa kutuliskan satu per satu yang juga turut membantu dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

Karena keterbatasan pengetahuan, saya yakin tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, saya mengharapkan saran dan kritik dari para pembaca untuk kesempurnaan laporan ini.

Akhir kata, saya berharap semoga tugas akhir ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman bagi para pembaca, serta dapat diterima dan bermanfaat bagi saya pribadi, Indosat Ooredoo Sales Area Makassar pada umumnya, dan Mahasiswa(i) Departemen Teknik Industri Universitas Hasanuddin.

Gowa, 2021

Penulis

DAFTAR ISI

SAMPUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Batasan Masalah.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Kualitas Kinerja (<i>Performance Quality</i>).....	7
2.2 Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>).....	12
2.3 Teori Dua Faktor Herzberg	16
2.3.1 Faktor Higiene (<i>Hygiene Factor/Maintenance Factors</i>).....	16

2.3.2	Faktor Motivasi (<i>Motivation factors</i>)	18
2.4	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM).....	20
2.4.1	Variabel - variabel dalam SEM	21
2.4.2	Aturan dalam Merancang Model Persamaan Struktural.....	24
2.4.3	Model Struktural	26
2.4.4	Model Pengukuran.....	29
2.4.5	Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, Pengaruh Total	30
2.4.6	Galat pada SEM.....	31
2.4.7	Tahapan-Tahapan Penerapan Model Persamaan Struktural	32
2.4.8	Indeks Kesesuaian.....	38
2.5	Uji Validitas	43
2.6	Uji Reliabilitas.....	44
2.7	Posisi Penelitian	46
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		50
3.1	Objek dan Waktu Penelitian.....	50
3.2	Jenis Data	50
3.3	Metode Pengumpulan Data	51
3.4	Prosedur Penelitian.....	51
3.1.1	Menentukan Fokus Penelitian.....	52
3.1.2	Studi Pendahuluan	52

3.1.3	Identifikasi Masalah.....	52
3.1.4	Perumusan Masalah	52
3.1.5	Memilih Pendekatan dan Metode	53
3.4.6	Pengumpulan Data.....	54
3.4.7	Penarikan Kesimpulan	55
3.4.8	Pemberian Rekomendasi.....	55
3.5	Diagram Alir Penelitian	55
3.6	Identifikasi Atribut dan Penyusunan Kuisiener	57
3.6.1	Kuisiener Terbuka	57
3.6.2	Kuisiener Tertutup.....	58
3.7	Kerangka Pikir.....	60
BAB IV PENGUMPULAN & PENGOLAHAN DATA.....		62
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	62
4.2	Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja	65
4.3	Pengujian Statistik.....	71
4.3.1	Uji Validitas.....	71
4.3.2	Uji Reliabilitas Data.....	73
4.4	Pembuatan Model SEM	75
4.4.1	Spesifikasi Model	75
4.4.2	Hipotesis Penelitian	79

4.4.3	Identifikasi Model.....	81
4.4.4	Model Estimasi	82
4.4.5	Uji Kecocokan Model.....	84
4.4.6	Respesifikasi Model.....	86
4.4.7	Estimasi Model Pengukuran	87
4.4.8	<i>Output</i> Model Persamaan Struktural.....	91
4.4.9	Pengujian Koefisien Jalur	93
BAB V PEMBAHASAN		96
5.1	Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja	96
5.2	Analisa Hubungan Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja.....	100
5.2.1	Pengaruh Hubungan Interpersonal (HI) Terhadap <i>Job Satisfaction</i> (JS) dan <i>Performance Quality</i>	101
5.2.2	Pengaruh <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) Terhadap <i>Job Satisfaction</i> (JS) dan <i>Performance Quality</i> (PQ).....	102
5.2.3	Pengaruh Kedisiplinan Diri (KD) Terhadap <i>Job Satisfaction</i> (JS) dan <i>Performance Quality</i> (PQ)	103
5.2.4	Pengaruh <i>Reward</i> (RW) Terhadap <i>Job Satisfaction</i> (JS) dan <i>Performance Quality</i> (PQ).....	105
5.2.5	Pengaruh Masalah Pribadi (MP) Terhadap <i>Job Satisfaction</i> (JS) dan <i>Performance Quality</i> (PQ)	107

5.2.6	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> (JS) Terhadap <i>Performance Quality</i> (PQ).....	108
5.3	Rekomendasi Berdasarkan Implikasi Hasil Penelitian.....	109
BAB VI PENUTUP		113
6.1	Kesimpulan.....	113
6.2	Saran.....	115
DAFTAR PUSTAKA		117
LAMPIRAN.....		124
Lampiran I	: Profil Responden	124
Lampiran II	: Data Kusioner Terbuka.....	128
Lampiran III	: Data Kuisisioner Tertutup.....	136
Lampiran IV	: Output AMOS	140

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Aturan Penulisan Simbol Variabel Pada SEM.....	24
Tabel 2. 2 Indikator <i>Goodness of Fit</i>	43
Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu	46
Tabel 3. 1 Indikator Kuesioner Terbuka	57
Tabel 3. 2 Variabel Konstruk Kuesioner Tertutup.....	58
Tabel 4. 1 Profil Responden.....	63
Tabel 4. 2 Frekuensi jawaban responden	66
Tabel 4. 3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja	68
Tabel 4. 4 Variabel-Variabel Penelitian.....	70
Tabel 4. 5 Uji Validitas Atribut Kuesioner	72
Tabel 4. 6 Uji Reliabilitas Atribut Kuisioner	73
Tabel 4. 7 Analisi jumlah perhitungan parameter	82
Tabel 4. 8 Uji Normalitas Berdasarkan <i>Critical Ratio</i>	83
Tabel 4. 9 Parameter <i>Goodness of Fit</i> (GOF)	85
Tabel 4. 10 <i>Modification Indices</i>	86
Tabel 4. 11 Uji CFA Atribut Kuesioner.....	88
Tabel 4. 12 Uji Reliabilitas Atribut Kuesioner	89
Tabel 4. 13 Parameter GOF) Hasil Modifikasi Model.....	90
Tabel 4. 14 <i>Output</i> Estimasi Model Struktural	92
Tabel 4. 15 Hasil Uji Hipotesis	93
Tabel 4. 16 Pengaruh Antarvariabel Laten	94
Tabel 4. 17 Pengaruh Antara Variabel Laten dengan Manifes	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Variabel Laten Eksogen dan Laten Endogen Dalam Model Struktural.....	22
Gambar 2. 2 Variabel Manifes Dalam Model Struktural.....	23
Gambar 2. 3 Variabel Manifes.....	24
Gambar 2. 4 Variabel Laten.....	25
Gambar 2. 5 Pengaruh Langsung Antara Variabel.....	25
Gambar 2. 6 Korelasi Antara Variabel.....	25
Gambar 2. 7 Contoh Diagram <i>Structural Equation Modeling</i>	26
Gambar 2. 8 Model Struktural.....	27
Gambar 2. 9 Model Hubungan Relektif pada SEM.....	28
Gambar 2. 10 Model Hubungan Formatif pada SEM.....	28
Gambar 2. 11 Model Pengukuran.....	29
Gambar 3. 1 Diagram Alir Penelitian.....	56
Gambar 3. 2 Kerangka Berpikir.....	60
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi.....	62
Gambar 4. 3 Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja.....	69
Gambar 4. 4 Model Konseptual Penelitian.....	71
Gambar 4. 5 <i>Path Diagram</i> Model Penelitian SEM.....	79
Gambar 4. 6 Estimasi <i>Full Path Diagram</i> Model SEM.....	84
Gambar 4. 7 Modifikasi <i>Full Path Diagram</i> SEM.....	87
Gambar 4. 8 Estimasi Akhir <i>Full Path Diagram</i> SEM.....	91

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat penting bagi produktivitas perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis. Nasution (2015) mengemukakan bahwa kualitas adalah salah satu kebijaksanaan penting dalam meningkatkan daya saing yang setidaknya mampu menyaingi atau melampaui kompetitor. Untuk menghasilkan suatu produk atau jasa yang berkualitas, maka setiap perusahaan harus berupaya dalam meningkatkan kualitas kinerjanya (*performance quality*), yang mencakup tenaga kerja, proses, maupun lingkungannya. Karyawan adalah fungsi operasional yang merancang, menjalankan, dan mengoperasikan sistem perusahaan. Menanggapi hal ini, maka pengelolaan terhadap sumber daya manusia harus diperhatikan sedemikian rupa sehingga memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

Kinerja yang berkualitas merupakan ukuran seberapa efektif dan efisien pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kerja pada suatu perusahaan atau organisasi (Flippo, 2005). Dengan adanya tekanan kompetitif dalam dunia bisnis, perusahaan dituntut untuk memikirkan bagaimana agar dapat beradaptasi terhadap perubahan serta perkembangan lingkungan. Dalam memenuhi tuntutan tersebut, diperlukan manajemen yang baik terhadap sumber daya manusia agar tercapainya *performance quality* untuk menghasilkan *quality product*. Oleh karena itu, sumber daya manusia

merupakan faktor yang sangat penting, sehingga perusahaan harus bertanggung jawab dalam memelihara kualitas kerja karyawannya. Manajemen yang baik serta pembinaan yang tepat akan membuat tenaga kerja bersedia memberikan kontribusinya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan (Arifin, 2012).

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks. Menurut Prujit (2003) budaya kerja dalam lingkungan perusahaan atau organisasi akan membantu terciptanya kualitas kinerja karyawan. Penelitian Sudarma (2012) menunjukkan bahwa kualitas kinerja karyawan akan memengaruhi secara signifikan seberapa baiknya kualitas pelayanan yang dihasilkan oleh perusahaan. Hal tersebut mendukung tujuan bisnis dalam suatu perusahaan atau organisasi untuk memenangkan persaingan. Budaya kerja akan timbul dalam lingkup karyawan ketika mereka mempunyai dasar nilai-nilai yang baik dan luhur. Kondisi ini akan membuat karyawan berinovasi, berkreasi, dan berupaya secara maksimal dalam mencapai tujuan karirnya. Untuk menciptakan budaya kerja dalam mencapai *performance quality*, maka sangat penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif (Husnawati, 2006). Peran pimpinan perusahaan sangat diperlukan untuk memberikan motivasi pada karyawannya, sehingga karyawan yang bekerja di perusahaan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Dengan demikian, sangat diperlukan faktor motivasi dari karyawan untuk mencapai kepuasan kerja.

Frederick Herzberg seorang psikolog Amerika Serikat mengemukakan teori motivasi yang dikenal dengan teori *hygiene-motivator*. Teori ini terdiri dari dua faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja yaitu: *hygiene factor* (faktor kesehatan) dan *motivation factor* (faktor motivasi). Menurut Herzberg dalam (Robbins, 1996) faktor higiene atau faktor ekstrinsik adalah gambaran kebutuhan fisiologis individu yang diharapkan untuk dipenuhi. Kehadiran faktor ini sangat penting dalam menentukan kepuasan kerja karyawan walau tidak mengarah pada kepuasan jangka panjang. Faktor motivasi atau faktor intrinsik adalah faktor yang mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. Dengan kata lain faktor motivasi berhubungan dengan *job content* atau disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan.

Pada dasarnya motivasi kerja akan membuat karyawan bersemangat melakukan pekerjaannya, menjadi karyawan yang aktif, produktif dan kreatif untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Apabila kepuasan kerja terdapat dalam pekerjaan, maka akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat, sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja tidak terdapat dalam pekerjaan, maka kondisi tersebut dapat menyebabkan menurunnya motivasi kerja. Jika suatu perusahaan menginginkan kualitas kereja yang positif, maka para manajer harus memberi perhatian sungguh-sungguh terhadap faktor-faktor motivator kepada para bawahan. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memiliki

pandangan yang positif terhadap perusahaan sehingga termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya (Husnawati, 2006).

Indosat Ooredoo sebagai perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi, tak lepas dari masalah yang terkait dengan sumber daya manusia. SDM adalah penggerak operasional perusahaan sehingga produktivitas perusahaan sangat dipengaruhi oleh peranan karyawan. Dalam aktivitas perusahaan, terkhusus di Sales Area Makassar, masalah yang sering dihadapi karyawan antara lain: ketidaktercapain target, ketidakdisiplinan karyawan, pelanggaran, hingga tindakan *fraud* atau kecurangan yang dilakukan karyawan. Selain itu, terdapat kondisi ketidakpuasan karyawan akan pekerjaannya. Hal ini dapat disebabkan karena karyawan merasa terbebani secara mental dengan *pressure* yang diberikan oleh atasan, benefit yang diterima dari perusahaan tidak sesuai dengan beban pekerjaan, serta faktor lingkaran kerja lainnya. Kondisi ini menyebabkan karyawan tidak akan loyal pada perusahaan sehingga dalam jangka waktu yang pendek akan terjadi *resign* karyawan. Pada kondisi yang fatal, maka dilakukan *cut manpower* yaitu pemberhentian karyawan secara langsung oleh perusahaan. Oleh karena itu, perlunya mengetahui secara detail faktor-faktor kualitas kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisa faktor-faktor apa saja yang memengaruhi kualitas kinerja karyawan Indosat Ooredoo Sales Area Makassar. Dengan mengetahui faktor-faktor yang jelas dan hubungannya satu sama lain, diharapkan dapat menjadi

rekomendasi terkait SDM kepada manajemen dalam peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dengan tercapainya kepuasan kerja dan kualitas kinerja karyawan, maka akan memberikan dampak yang positif terhadap produktivitas perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kinerja karyawan?
2. Bagaimana menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kinerja karyawan?
3. Bagaimana rekomendasi yang tepat kepada manajemen dalam peningkatan kualitas kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan, maka tujuan yang hendak dicapai dengan penelitian ini, yakni sebagai berikut:

1. Menentukan faktor-faktor apa saja yang memengaruhi kualitas kinerja karyawan;
2. Mengetahui hubungan antara faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kinerja karyawan;
3. Menganalisis hubungan antara faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kinerja karyawan;

4. Memberikan rekomendasi kepada manajemen perusahaan dalam peningkatan kualitas kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui faktor-faktor yang dapat memengaruhi kualitas kinerja karyawan pada perusahaan;
2. Memberi alternatif pada perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan digunakan sebagai referensi pengembangan bidang akademis.

1.5 Batasan Masalah

Adapun batasan dalam penelitian ini agar lebih terfokus dengan ruang lingkup tertentu, yaitu:

1. Penelitian ini akan menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kinerja berdasarkan indikator penilaian kinerja, yaitu *quantity*, *timeless*, *presence*, dan *cooperate*;
2. *Tools* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan penerapan *confirmatory factor analysis*;
3. Responden penelitian terbatas untuk karyawan Indosat Ooredoo Sales Area Makassar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kualitas Kinerja (*Performance Quality*)

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2016). Defenisi lain dikemukakan oleh Roziqin (2010) di mana kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang dihasilkan dan dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau buruk. Crosby dalam Nasution (2015) menyatakan bahwa kualitas sebagai *conformance to requirement* yang artinya menyesuaikan berdasarkan apa yang telah distandarkan. Dengan demikian, kualitas kinerja (*performance quality*) dapat diartikan sebagai kesesuaian hasil kerja yang dicapai oleh individu/kelompok tertentu terhadap standar atau syarat yang ditetapkan. Menurut Flippo (2005:28) kualitas kinerja (*performance quality*) adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.

Berdasarkan dimensi-dimensi kualitas menurut Gasperz (2002) menyatakan bahwa, *performance* berkaitan dengan aspek fungsional dari produk atau jasa dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan

customer ketika membeli produk atau jasa. Dengan demikian, *performance quality* seorang pekerja adalah karakteristik utama yang dapat dipertimbangkan oleh manajemen perusahaan dalam menempatkan seseorang pada posisi pekerjaan yang sesuai. Menurut Safaria & Yunistiwi (2013) ada tiga elemen untuk mengetahui jenis kinerja yang dibutuhkan para tenaga kerja untuk suatu organisasi agar dapat berhasil, yaitu: produktivitas sebagai ukuran kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilakukan dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut, lalu kualitas itu sendiri sebagai suatu perasaan kebanggaan atas keahlian, pelatihan yang baik dan ketidaksediaan untuk mentoleransi keterlambatan, dan yang terakhir adalah pelayanan.

Dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, baik buruknya kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Mangkunegara (2016) faktor-faktor yang dapat memengaruhi kualitas kinerja antara lain:

a. Faktor *Ability*

Kemampuan pegawai atau karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ), di mana apabila IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai *performance* yang diharapkan. Dengan demikian, karyawan perlu ditempatkan sesuai dengan *skill* dan pengetahuannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi berkaitan dengan sikap atau *attitude* seorang pegawai dalam menghadapi situasi. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai agar terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi dapat mendorong seseorang untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus mampu memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai.

Selain itu, faktor-faktor lainnya yang dapat memengaruhi kualitas kinerja dikemukakan oleh Mathis dan Jackson dalam Safaria & Yunistiwi (2013) yaitu:

- a. *Skill*, yaitu kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu yang sifatnya spesifik;
- b. Semangat kerja yang menunjukkan kesungguh-sungguhan untuk mencapai hasil yang diharapkan;
- c. *Support*, yakni suatu dukungan yang dapat mendorong seorang karyawan dalam meningkatkan kinerjanya;
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan;
- e. Hubungan mereka dengan organisasi atau perusahaan.

Edison et al. (2016) menjabarkan dimensi-dimensi *performance quality* meliputi:

a. Target

Target merupakan indikator yang menunjukkan seberapa besar pemenuhan permintaan, pekerjaan dan profit yang dihasilkan. Target

adalah perbandingan yang akan menjadi tolak ukur terhadap realita kinerja yang sesungguhnya².

b. Kualitas

Kualitas berbicara tentang kekuatan produk atau jasa dalam mencapai kepuasan pelanggan dan mempertahankan loyalitas pelanggan. Kinerja yang berkualitas akan mampu meningkatkan kualitas produk atau jasa suatu perusahaan.

c. Waktu penyelesaian

Ketepatan waktu merupakan indikator yang penting dalam peningkatan kepercayaan pelanggan karena pekerjaan dapat menjadi suatu kepastian. Kinerja yang berkualitas akan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

d. Taat asas

Taat asas menunjukkan seberapa baik pekerjaan dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan. Kinerja yang berkualitas akan memenuhi taat asasnya.

Prestasi atau kinerja merupakan catatan hasil yang diperoleh individu berdasarkan fungsi-fungsi pekerjaan tertentu dalam kurun waktu tertentu. Oleh karena itu, untuk menilai suatu prestasi atau kinerja, dibutuhkan indikator-indikator yang mampu memberikan penilaian secara objektif bagi kinerja tersebut. Fadel (2009) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai antara lain:

- a. Pemahaman atas tugas dan fungsi pekerjaan. Pemahaman tentang tujuan pokok dan fungsi akan menunjukkan seberapa baik seorang individu dalam mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya;
- b. Inovasi. Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikannya pada rekan kerja tentang apa yang harus dilakukan dalam pekerjaan;
- c. Kecepatan kerja. Dalam menjalankan tugas, kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang diterapkan;
- d. Keakuratan kerja. Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas, karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas serta teliti dalam bekerja dengan melakukan pengecekan ulang, pengawasan, atau evaluasi;
- e. Kerjasama. Kemampuan dalam bekerja sama dengan rekan kerja lainnya seperti, dapat menghargai pendapat orang lain, membantu rekan kerja, dan lain sebagainya.

Selain itu Mathis & Jackson mengemukakan indikator penilaian kinerja antara lain:

- a. *Quantity*, merupakan persepsi karyawan mengenai jumlah aktivitas atau tugas yang diberikan perusahaan beserta dengan hasilnya.

- b. *Quality*, merupakan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- c. *Timeless*, diukur dari ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- d. *Presence*, diukur dari tingkat kehadiran karyawan bekerja di perusahaan.
- e. *Cooperate*, diukur berdasarkan kerja sama tim yang dilakukan karyawan untuk meningkatkan profit bagi perusahaan

Berdasarkan uraian indikator-indikator di atas, maka dalam menunjang *performance quality*, semuanya harus dilakukan secara terintegrasi yang ditunjang oleh faktor *ability* dan motivasi agar pekerjaan yang dilakukan mencapai kondisi berkualitas.

2.2 Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung tercapainya produktivitas yang baik. Seorang karyawan akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, upah yang diterima, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain. Davis dalam Husnawati (2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sekumpulan perasaan suka atau tidak suka terhadap pekerjaan

yang dilakukan. Kepuasan kerja dipandang sebagai perasaan yang relatif, yang berbeda dari pemikiran objektif dan keinginan perilaku. Kepuasan kerja menunjukkan perasaan dan penilaian seseorang terkhusus mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya (Nabawi, 2019).

Kepuasan kerja biasanya berhubungan dengan teori keadilan, psikologis dan motivasi. Menurut As'ad (1991) teori tentang kepuasan kerja dapat dikelompokkan menjadi 3 macam teori, yaitu :

- a. *Disprepancy Theory* (Teori Perbedaan). Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara ekspektasi dan realita yang dirasakan. Dengan demikian orang akan merasa puas jika tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan.
- b. *Equity Theory* (Teori Keseimbangan). Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia akan merasakan adanya ketidakadilan (*equity*). Adapun elemen-elemen dari teori ini dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu elemen *input*, *outcome*, *comparison* dan *equity-in-equity*. *Input* meliputi pendidikan, pengalaman, keahlian, usaha, dan lainlain. *Outcome* meliputi upah, keuntungan tambahan status simbol, pengenalan Kembali, kesempatan untuk berprestasi atau ekspresi diri. Sedangkan *comparison person* ialah perasaan seseorang di perusahaan yang sama, atau di tempat lain, atau di waktu lampau. *Equity-in-equity* diartikan sebagai perbandingan

rasio *input* dan *outcomes* dirinya sendiri dengan orang lain. Kepuasan akan tercapai bila perbandingan dirasa seimbang, tetapi jika adanya ketidakseimbangan akan rasio tersebut, maka akan memunculkan ketidakpuasan kerja.

- c. *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor). Teori ini merupakan faktor yang dapat membuat orang merasa puas dan tidak puas. Dua faktor yang dimaksudkan adalah dua rangkaian kondisi yang dapat menyebabkan ketidakpuasan. Serangkaian kondisi ini biasa disebut sebagai *satisfier* atau *motivator*. Agar terdapat sifat kerja yang positif bagi bawahan, maka para manajer harus memberi perhatian sungguh-sungguh terhadap faktor-faktor *motivator* kepada para bawahan.

Robbins (1996) mengemukakan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja seseorang dalam Devi (2009) adalah sebagai berikut:

- a. Jenis pekerjaan. Karyawan akan cenderung menyukai pekerjaan yang sesuai dengan *skill* dan *knowledge* dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang dinilai kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang juga terlalu menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Dengan demikian pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.
- b. Gaji atau upah yang pantas. Karyawan pada umumnya akan menginginkan sistem upah yang adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Kepuasan kerja akan tercapai bila upah pada tuntutan

pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas. Begitu pula dengan promosi yang memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

- c. Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan pada umumnya memperhitungkan lingkungan kerja yang menunjang kenyamanan pribadi dan kemudahan dalam bekerja. Penelitian membuktikan bahwa, karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Selain itu, karyawan lebih banyak menyukai bekerja dekat dengan rumah, fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.
- d. Rekan sekerja yang mendukung. Kepuasan kerja akan mudah tercapai bila rekan sekerja dapat mendukung pekerjaan, terkhusus bagaimana perilaku atasan yang merupakan determinan utama dari kepuasan.
- e. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya.

Ini terlihat dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu

yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Kepuasan kerja mempunyai banyak dimensi, secara umum adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju (Nabawi, 2019). Kepuasan kerja akan ditunjukkan dengan respon positif yang menunjukkan rasa suka dan senang, sedangkan respon negatif berupa kecewa dan tidak puas menunjukkan ketidakpuasan seseorang akan pekerjaannya.

2.3 Teori Dua Faktor Herzberg

Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg seorang psikolog asal Amerika Serikat. Ia dianggap sebagai salah satu pemikir besar dalam bidang manajemen dan teori motivasi. Teori ini dikenal sebagai teori dua faktor (*two factors motivation theory*) yang terdiri dari faktor higiene dan faktor motivator (Hasibuan, 2014). Kedua faktor tersebut adalah dua kebutuhan berbeda yang berperan dalam tercapainya kepuasan dan ketidakpuasan kerja individu.

2.3.1 Faktor Higiene (*Hygiene Factor/Maintenance Factors*)

Hygiene factor adalah faktor yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketenteraman badaniah. *Hygiene factors* adalah gambaran kebutuhan fisiologis individu yang diharapkan untuk dipenuhi. Menurut Herzberg dalam Andriani & Widiawati (2017) kebutuhan ini akan berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Misalnya orang haus akan

minum, kemudian haus lagi, lalu minum lagi dan seterusnya. Faktor hygiene hanya akan mengarah pada kepuasan positif untuk jangka pendek, bukan jangka panjang. Hal tersebut dikarenakan faktor ini relatif kecil dalam memotivasi individu untuk bekerja dengan menghasilkan prestasi yang baik. Namun, apabila faktor-faktor ini tidak hadir, maka akan muncul ketidakpuasan. Tingkat absensi serta *turnover* karyawan akan meningkat. Oleh karena itu, faktor ini juga disebut sebagai *dissatisfiers* atau faktor pemeliharaan yang diperlukan untuk menghindari ketidakpuasan. Faktor-faktor ini perlu mendapatkan perhatian yang wajar dari pimpinan, agar kepuasan dan kegairahan bekerja karyawan dapat ditingkatkan. Faktor hygiene meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Gaji (*salaries*). Gaji adalah hak yang diberikan oleh sebuah perusahaan atau instansi kepada pegawai atau karyawan dalam bentuk bayaran (Mardi, 2014).
- b. Kondisi kerja (*work condition*). Menurut Mangkunegara (2013) kondisi kerja meliputi aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja. Kondisi kerja berperan dalam kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja.
- c. Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*). Kebijakan dan administrasi perusahaan berkaitan dengan kesesuaian yang dirasakan karyawan terhadap

semua kebijakan dan peraturan yang diterapkan perusahaan (Siagian, 2012).

- d. Hubungan antarpribadi (*interpersonal relation*). Menurut Siagian (2012) *interpersonal relation* adalah tingkat kesesuaian yang dirasakan seorang karyawan dalam berinteraksi rekan karyawan lainnya.
- e. Kualitas supervisi (*quality supervisor*). Kualitas supervisi berkaitan dengan tingkat kewajaran supervisi perusahaan yang dirasakan oleh karyawan.

2.3.2 Faktor Motivasi (*Motivation factors*)

Motivation factors adalah faktor yang berkaitan dengan kebutuhan psikologis. Faktor-faktor ini melekat dalam pekerjaan dan memotivasi karyawan untuk sebuah kinerja yang unggul. Faktor motivasi dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. Faktor ini berhubungan dengan *job content* atau aspek intrinsik. Apabila terdapat faktor motivasi atau pemuas dalam pekerjaan, maka karyawan akan terdorong untuk menghasilkan kualitas kinerja yang baik. Oleh karena itu, faktor motivasi harus menghasilkan kepuasan positif (*satisfiers*). Herzberg mengemukakan bahwa, kehadiran faktor-faktor ini akan memberikan rasa puas bagi para karyawan. Namun, apabila faktor ini tidak hadir, maka tidaklah selalu mengakibatkan

ketidakpuasan karyawan. Faktor motivasi meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Prestasi (*achievement*). Hasibuan (2014) mengemukakan prestasi sebagai suatu hasil pencapaian seorang individu dalam bekerja atas kecakapan, usaha dan kesempatan.
- b. Pengakuan (*recognition*). Pengakuan adalah bentuk kepercayaan atas hasil kerja karyawan yang diberikan oleh perusahaan (Siagian, 2012).
- c. Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*). Pekerjaan itu sendiri berbicara mengenai tingkat kesulitan pekerjaan dan tantangan yang dihadapi oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Siagian, 2012).
- d. Tanggung jawab (*responsibility*). Tanggung jawab berkaitan dengan kuantitas pekerjaan (beban kerja) yang diberikan kepada seorang karyawan (Siagian, 2012).
- e. Pengembangan potensi individu (*advancement*). *Advancement* adalah kesempatan yang dapat diraih oleh seorang karyawan dalam mendapatkan promosi jabatan (Siagian, 2012).

2.4 *Structural Equation Modelling (SEM)*

Structural Equation Modelling (SEM) sudah dikembangkan para ahli sejak tahun 1920 yang merupakan pengembangan dari analisis jalur (*path analysis*), analisis faktor (*factor analysis*) dan regresi berganda (*multiple regression*). Analisis jalur (*path analysis*) sendiri adalah pengembangan dari regresi berganda yang dapat menghasilkan model untuk mendapatkan pengaruh langsung maupun tidak langsung. Menurut Daniel W. King dalam Riadi (2018) SEM adalah sekumpulan prosedur statistik yang menjadi dasar dalam menjelaskan hubungan yang mengatur matriks kovarians terhadap variabel yang diamati. Selain itu pengertian SEM juga dikemukakan oleh Minto Waluyo (2016) ialah sekumpulan teknik - teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara berjenjang atau simultan. SEM dilakukan untuk menganalisis serangkaian hubungan secara simultan sehingga memberikan efisiensi secara statistic (Hair Jr et al., 2014).

SEM menjadi suatu teknik analisis yang lebih kuat karena mempertimbangkan pemodelan interaksi, nonlinearitas, variabel-variabel bebas yang berkorelasi (*correlated independent*), kesalahan pengukuran, gangguan kesalahan-kesalahan yang berkorelasi (*correlated error terms*), beberapa variabel bebas laten (*multiple latent independent*) di mana masing-masing diukur dengan menggunakan banyak indikator, dan satu atau dua variabel tergantung laten yang juga masing-masing diukur dengan beberapa indikator (Sekarwati, 2019). SEM memiliki dua komponen pengukuran dan

komponen struktural. Komponen pengukuran ialah cerminan antara variabel laten, manifes, atau faktor-faktor dan indikator yang nyata, atau variabel yang teramati. Lalu komponen struktural mencerminkan hubungan antara variabel laten, manifes atau konstruksi, atau faktor sendiri (Riadi, 2018). Menurut Nawangsari (2011) analisis data dengan menggunakan SEM akan menjelaskan secara menyeluruh hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian. SEM ditujukan untuk memeriksa dan membenarkan suatu model, bukan untuk merancang suatu teori. Oleh karena itu, syarat utama menggunakan SEM adalah membangun suatu model hipotesis yang terdiri dari model struktural dan model pengukuran dalam bentuk diagram jalur yang berdasarkan justifikasi teori.

2.4.1 Variabel - variabel dalam SEM

a. Variabel laten

Variabel laten merupakan variabel abstrak yang tidak dapat diukur secara langsung. Variabel laten hanya dapat diamati secara tidak langsung melalui efeknya pada variabel-variabel teramati (*observed variabel*) (Robi et al., 2017). Menurut Sekarwati (2019), variabel laten terdiri atas dua jenis antara lain:

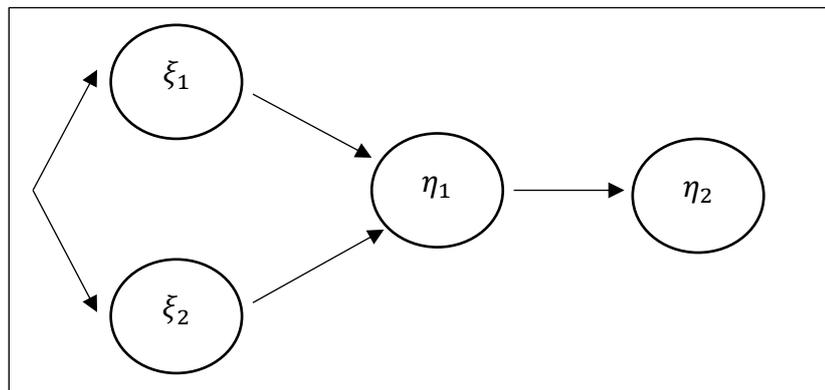
1) Variabel laten *eksogenous*

Variabel laten *eksogenous* dinotasikan dengan huruf Yunani adalah ξ “ksi”. Simbol variabel laten *eksogenous* pada SEM adalah lingkaran dengan anak panah yang arahnya menuju keluar dari lingkaran Variabel laten

endogenous

- 2) Variabel laten *endogen* dinotasikan dengan huruf Yunani adalah η “eta”. Simbol variabel laten *endogenous* pada SEM adalah lingkaran dengan satu anak panah yang arahnya menuju ke dalam dan satu menuju keluar lingkaran. Simbol anak panah untuk menunjukkan adanya hubungan kausal (ekor anak panah untuk hubungan penyebab dan kepala anak panah untuk variabel akibat).

Berikut ini adalah penggambaran variabel laten dalam model strukturalnya:



Gambar 2. 1 Variabel Laten Eksogen dan Laten Endogen Dalam Model Struktural

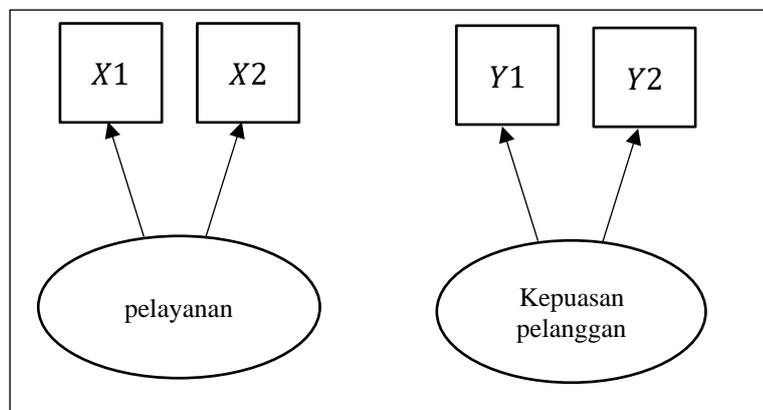
Sumber: Nawangsari (2011:34)

Berdasarkan gambar di atas, Terdapat 2 variabel laten eksogen yaitu ξ_1 dan ξ_2 . Terdapat 2 variabel laten endogen yaitu η_1 dan η_2 . Bila dilihat pada gambar, dua variabel laten eksogen dihubungkan dengan 2 anak panah (\leftrightarrow) dan variabel endogen dihubungkan dengan 1 anak panah (\rightarrow) (Nawangsari, 2011).

b. Variabel Indikator atau Manifes

Variabel *manifest* adalah variabel yang langsung dapat diukur. Variabel *manifest* digunakan sebagai indikator pada konstruk laten. Variabel *manifest* disimbolkan dengan kotak. Variabel *manifest* digunakan untuk membentuk konstruk laten. Variabel *manifest* ini diwujudkan dengan pertanyaan-pertanyaan kepada responden menggunakan skala pengukuran pada kuisioner. Variabel *manifest* untuk membentuk konstruk laten eksogen diberi symbol X sedangkan variabel *manifest* untuk membentuk konstruk laten endogen diberi simbol Y.

Berikut ini adalah penggambaran variabel manifes dalam model strukturalnya:



Gambar 2. 2 Variabel Manifes Dalam Model Struktural

Sumber: Nawangsari (2011:21)

Berdasarkan gambar di atas, diasumsikan variabel laten pelayanan dipengaruhi oleh dua indikator yang disebut variabel *manifest* X_1 (waktu memberi pelayanan yang relatif cepat) dan X_2 (pegawai bagian pelayanan yang ramah). Variabel laten kepuasan

pelanggan dipengaruhi oleh dua indikator yang disebut variabel *manifest* Y_1 (penilaian yang baik terhadap citra perusahaan) dan Y_2 (rasa puas secara keseluruhan terhadap perusahaan) (Nawang Sari, 2011).

2.4.2 Aturan dalam Merancang Model Persamaan Struktural

Dalam merancang model persamaan struktural digunakan beberapa aturan penulisan yang meliputi penulisan simbol variabel-variabel. Berikut ini adalah aturan penggunaan symbol variabel dalam SEM:

Tabel 2. 1 Aturan Penulisan Simbol Variabel Pada SEM

Simbol (Notasi)	Keterangan
Y	Variabel manifes untuk variabel laten endogen
X	Variabel manifes untuk variabel laten eksogen
Eta (η)	Variabel laten endogen
Ksi (ξ)	Variabel laten eksogen
Epsilon (ϵ)	Kesalahan pengukuran (<i>error</i>) yang berhubungan dengan variabel Y
Delta (δ)	Kesalahan pengukuran (<i>error</i>) yang berhubungan dengan variabel X
Zeta (ζ)	Kesalahan pengukuran (<i>error</i>) dalam persamaan struktural
Gamma (γ)	Koefisien matriks regresi variabel laten eksogenus dengan variabel laten endogenus
Beta (β)	Koefisien matriks untuk variabel laten endogenus

Sumber: data diolah dari Timm (2002)

Menurut Riadi (2018:7–8), dalam menggambar diagram jalur yang digunakan pada SEM terdapat beberapa aturan-aturan dasar yakni:

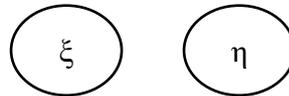
- a. Variabel manifes (konstruk) x dan y digambarkan dalam kotak.



Gambar 2. 3 Variabel Manifes

Sumber: Nawang Sari (2011)

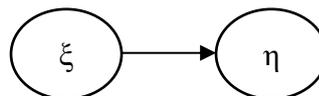
- b. Variabel laten eksogenus (ξ) dan variabel laten endogenus (η) digambarkan dalam bentuk lingkaran atau elips.



Gambar 2. 4 Variabel Laten

Sumber: Nawangsari (2011)

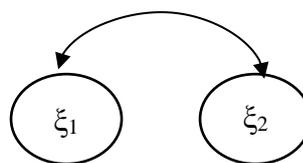
- c. Variabel galat ϵ , δ , dan ζ harus muncul dalam diagram tetapi tidak saling berhubungan.
- d. Panah satu arah (\rightarrow) antara dua variabel mengindikasikan pengaruh langsung variabel satu terhadap variabel yang lain. Panah satu arah digambarkan dengan garis lurus.



Gambar 2. 5 Pengaruh Langsung Antara Variabel

Sumber: Nawangsari (2011)

- e. Panah dua arah (\leftrightarrow) mengindikasikan sebuah korelasi variabel satu dengan variabel yang lain. Panah dua arah digambarkan dengan garis lengkung (kurva).



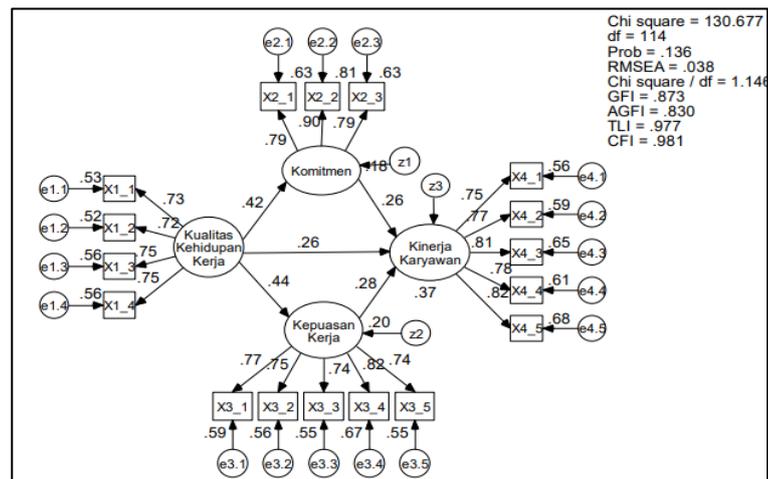
Gambar 2. 6 Korelasi Antara Variabel

Sumber: Nawangsari (2011)

- f. Tidak ada panah satu arah (dari variabel laten lainnya) yang menuju variabel laten eksogenus. Semua panah satu arah menuju ke variabel laten endogenus datang dari variabel laten eksogenus atau variabel laten endogenus yang lain.

- g. Masing-masing koefisien dalam SEM memiliki dua *subscript*. *Subscript* pertama menunjukkan variabel yang dituju dan *subscript* kedua menunjukkan variabel asal.

Adapun diagram rancangan model persamaan struktural yang mengandung variabel laten dan manifes adalah sebagai berikut :



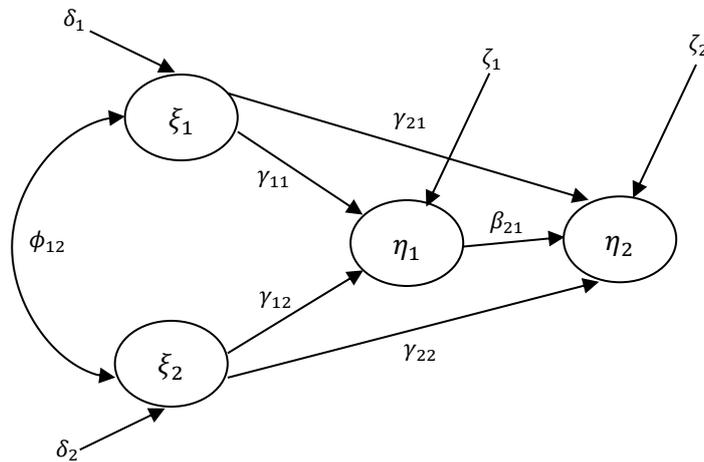
Gambar 2. 7 Contoh Diagram *Structural Equation Modeling*

Sumber: Husnawati (2006:69)

2.4.3 Model Struktural

Hubungan yang di antara variabel-variabel laten dapat digambarkan melalui suatu model struktural. Hubungan-hubungan yang ditunjukkan pada umumnya bersifat linear. Model struktural bertujuan untuk memeriksa hubungan yang mendasari atau yang menyusun variabel laten ke dalam model pengukuran dan variabel konstruk lainnya berdasarkan teori. Parameter yang menggambarkan hubungan regresi antara variabel laten eksogen ke variabel endogen dilambangkan dengan γ (*gamma*). Lalu, regresi variabel laten endogen ke variabel laten endogen yang lainnya dilambangkan dengan β (*beta*). Korelasi

antarvariabel laten eksogen dapat dilambangkan dengan Φ (*phi*) (Ghozali, 2011).

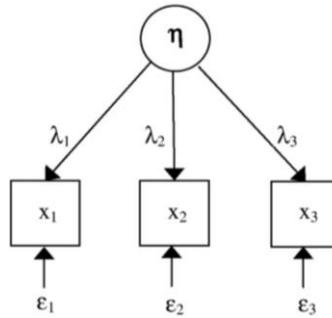


Gambar 2. 8 Model Struktural

Sumber: Wijayanto (2008)

Hubungan antar variabel pada model struktural SEM dapat dibedakan menjadi model hubungan reflektif dan model hubungan formatif

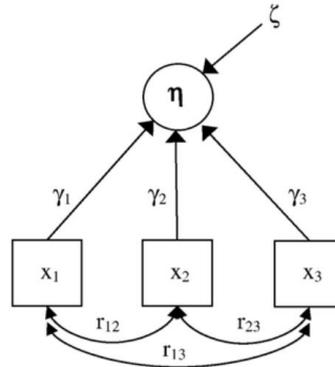
- a. Model hubungan reflektif mencerminkan bahwa, setiap indikator atau variabel manifes merupakan pengukuran kesalahan yang ditunjukkan oleh variabel laten. Menurut Sarwono & Narimawati (2015), indikator atau variabel manifes merupakan refleksi variasi dari variabel laten yang merupakan arah sebab akibat variabel laten ke indikatornya. Model hubungan reflektif dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2. 9 Model Hubungan Relektif pada SEM

Sumber: Diamantopoulos et al. (2008:1205)

- b. Model hubungan formatif ialah penggambaran hubungan sebab akibat indikator (variabel menifes) menuju variabel laten sehingga perubahan yang terjadi pada indikator akan tampak pada perubahan variabel latennya. Konstruk dengan indikator formatif mempunyai karakteristik berupa komposit (Alfa et al., 2017).



Gambar 2. 10 Model Hubungan Formatif pada SEM

Sumber: Diamantopoulos et al. (2008:1205)

Hubungan yang terbentuk pada model struktural ini dapat dituliskan dalam bentuk persamaan maupun matriks.

Secara umum model persamaan struktural pada SEM dapat dituliskan sebagai:

η	=	β	η	+	Γ	ξ	+	ζ
$m \times 1$		$m \times m$	$m \times 1$		$m \times n$	$n \times 1$		$m \times 1$

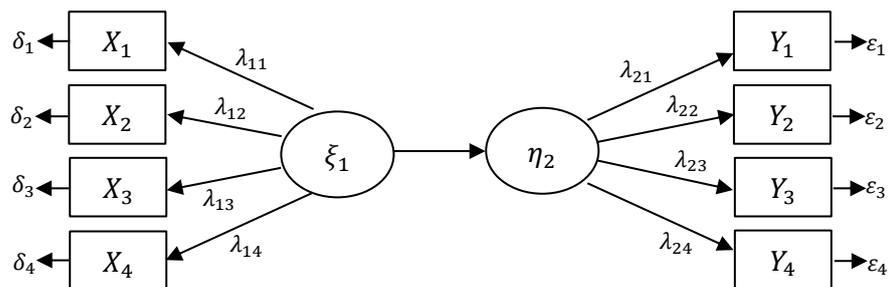
dengan:

$$E(\zeta) = 0 \text{ dan } Cov(\zeta) = \psi$$

Timm (2002:560).

2.4.4 Model Pengukuran

Model pengukuran menunjukkan bahwa setiap variabel laten merupakan faktor yang mendasari variabel-variabel teramati yang terkait. Hubungan antara variabel laten dengan variabel manifes (teramati) dihubungkan dengan muatan-muatan faktor atau *factor loadings*, dilambangkan dengan λ (*lambda*). SEM memiliki dua matriks *lambda* yang berbeda, yaitu pada sisi X dan sisi Y.



Gambar 2. 11 Model Pengukuran

Sumber: Wijayanto (2008:4)

Hubungan yang terbentuk melalui model pengukuran ini dapat dituliskan dalam bentuk persamaan maupun matriks. Menurut Timm (2002:560), secara umum model persamaan pengukuran pada SEM dapat dituliskan sebagai:

- a. Model persamaan pengukuran untuk Y

$$\begin{matrix} Y \\ px1 \end{matrix} = \begin{matrix} \Lambda y \\ pxm \end{matrix} \begin{matrix} \eta \\ mx1 \end{matrix} + \begin{matrix} \varepsilon \\ px1 \end{matrix} \dots\dots\dots(2.1)$$

- b. Model persamaan pengukuran untuk X

$$\begin{matrix} X \\ qx1 \end{matrix} = \begin{matrix} \Lambda x \\ qxn \end{matrix} \begin{matrix} \xi \\ nx1 \end{matrix} + \begin{matrix} \delta \\ qx1 \end{matrix} \dots\dots\dots(2.2)$$

dengan:

$$E(\varepsilon) = 0 \text{ dan } Cov(\varepsilon) = \Theta_\varepsilon$$

$$E(\delta) = 0 \text{ dan } Cov(\delta) = \Theta_\delta$$

2.4.5 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, Pengaruh Total

Dalam melakukan estimasi koefisien pengaruh dalam model struktural melalui *path analysis*, dilakukan analisis pengaruh langsung (*Direct Causal Effect/ DCE*), pengaruh tidak langsung (*Indirect Causal Effect/ ICE*) maupun pengaruh total (*Total Causal Effect/ TCE*).

- a. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung adalah ukuran pengaruh yang tidak dimediasi oleh variabel lain dalam suatu model. Sensitivitas perubahan X terhadap Y dan semua faktor lain dalam analisis dibuat *fix*.

- b. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung adalah ukuran pengaruh yang dimediasi oleh beberapa variabel lain yang disebut sebagai variabel perantara. Dalam menguji variabel tidak langsung terdapat tiga variabel, yaitu: *predictor*, *mediator*, dan *criterion*.

c. Pengaruh Total

Pengaruh total merupakan jumlah dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Secara matematis pengaruh total dituliskan menurut Adhiguna (2018) sebagai berikut:

$$TCE = DCE + ICE \dots\dots\dots(2.3)$$

di mana,

$TCE = Total\ Causal\ Effect$

$DCE = Direct\ Causal\ Effect$

$ICE = Indirect\ Causal\ Effect$

2.4.6 Galat pada SEM

Nilai galat merupakan kesalahan yang terdapat dalam persamaan model struktural. Galat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu: galat struktural dan galat pengukuran. Galat struktural apabila variabel laten eksogen tidak dapat secara sempurna memprediksi variabel laten endogen, sehingga dalam model struktural ditambahkan komponen kesalahan struktural, yaitu ζ (zeta). Lalu, galat pengukuran terjadi apabila variabel-variabel teramati (manifes) tidak dapat secara sempurna memprediksi variabel laten, sehingga perlu ditambahkan komponen kesalahan pengukuran. Kesalahan pengukuran yang berkaitan dengan variabel teramati X dinotasikan dengan δ (delta), sedangkan yang berkaitan dengan variabel teramati Y dinotasikan dengan ε (epsilon) (Robi et al., 2017).

2.4.7 Tahapan-Tahapan Penerapan Model Persamaan Struktural

a. Penentuan Jumlah Sampel

Pada umumnya dikatakan penggunaan SEM membutuhkan jumlah sampel yang besar. Menurut Ferdinand dalam Nawangsari (2011). Jumlah sampel yang dibutuhkan dalam analisis model SEM adalah jumlah indikator dikalikan 5 sampai 10. Apabila terdapat 20 indikator yang digunakan, maka besarnya sampel adalah berkisar antara 100-200 sampel. Dalam penelitian ini sendiri terdapat 25 indikator, yang berarti sampel yang dibutuhkan berkisar antara 125-250 sampel.

b. Spesifikasi Model

Langkah pertama dalam SEM adalah melakukan identifikasi secara teoritis terhadap permasalahan penelitian. Topik penelitian ditelaah secara mendalam dan hubungan antara variabel-variabel yang akan dihipotesiskan harus didukung oleh *justifikasi* teori yang kuat. Misalnya saat akan melakukan penelitian terhadap kepuasan pelanggan, peneliti harus memahami teori pemasaran mengenai hal-hal apa saja yang akan mempengaruhi kepuasan pelanggan. Hal ini dikarenakan SEM adalah untuk mengkonfirmasi apakah data observasi sesuai dengan teori atau tidak. Langkah ini mutlak harus dilakukan dan setiap hubungan yang akan digambarkan dalam langkah lebih lanjut harus mempunyai dukungan teori yang kuat. Pernyataan dalam

hubungan antar variabel dalam model harus memenuhi syarat kausalitas. Tiga syarat kausalitas tersebut Nawangsari (2011) adalah:

- 1) Identifikasi model antara dua variabel (misalnya X dan Y) sama-sama berubah nilainya. Dengan kata lain, ada kovarian ataupun korelasi antara X dan Y. Namun demikian syarat ini saja tidak cukup bilamana ternyata ada variabel ketiga yang menjadi penyebab keduanya.
- 2) Penyebab (misalnya X) terjadi lebih dahulu (dari aspek waktu) dibandingkan dengan yang disebabkan (misalnya Y). Syarat ini tampak jelas dipengaruhi oleh pandangan-pandangan yang bersifat positivis.
- 3) Peneliti telah menghilangkan kemungkinan faktor – faktor lain sebagai penyebab perubahan variabel dependen (misalnya Y). Syarat ini cukup sulit untuk dipenuhi, karena kenyataannya di dunia ini ada banyak sekali variabel yang saling mempengaruhi.

Langkah-langkah memperoleh model menurut Sekarwati (2019) yaitu:

- 1) Spesifikasi model pengukuran, yaitu dengan cara:
 - a) Mendefinisikan variabel laten yang ada dalam penelitian.
 - b) Mendefinisikan variabel teramati.

c) Mendefinisikan hubungan antara setiap variabel laten dengan variabel teramati yang terkait.

- 2) Spesifikasi model struktural Dengan cara mendefinisikan hubungan kausal di antara variabel laten.
- 3) Gambar *diagram path* dari *model hybrid*. *Model hybrid* adalah bentuk umum dari SEM yang merupakan kombinasi model pengukuran dan struktural. *Model hybrid* mengandung variabel-variabel laten maupun variabel-variabel teramati yang terkait.

c. Identifikasi Model

Tujuan dari dilakukannya identifikasi model yaitu untuk menentukan analisis dapat dilakukan lebih lanjut atau tidak, maka identifikasi model perlu dilakukan. Sekarwati (2019) mengategorikan hasil identifikasi model dalam SEM menjadi:

- 1) *Under-Identified*, yaitu model dengan jumlah parameter yang diestimasi lebih besar dari jumlah data yang diketahui. Nilai df pada model ini adalah kurang dari 0 (nol)/negatif.
- 2) *Just-Identified*, yaitu model dengan jumlah parameter yang diestimasi sama dengan data yang diketahui. Nilai df pada model ini adalah 0 (nol).
- 3) *Over-Identified*, yaitu model dengan jumlah parameter yang diestimasi lebih kecil dari jumlah data yang diketahui. Nilai df pada model ini adalah lebih dari 0 (nol)/positif.

Analisis dalam SEM dapat dilakukan jika model yang diperoleh adalah *Over Identified* dan SEM menghindari model *Under-Identified* agar data dapat dianalisis. Pada saat identifikasi kemungkinan diperoleh nilai unik untuk setiap parameter.

d. Model Estimasi

Estimasi terhadap model dilakukan untuk menghasilkan nilai-nilai parameter. Pendugaan parameter dalam SEM dapat digunakan untuk memperoleh dugaan dari setiap parameter yang dispesifikasikan dalam model. Tujuannya, yaitu untuk membentuk matriks sedemikian sehingga nilai parameter sedekat mungkin dengan nilai yang ada dalam matriks S (matriks kovarians dari sampel) (Wijayanto, 2008).

Menurut Nawangsari (2011) estimasi model yang diusulkan adalah tergantung dari jumlah sampel penelitian, dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Antara 100 – 200 dikategorikan sebagai maksimum *Likelihood* (ML)
- 2) Antara 100 – 500 dikategorikan sebagai maksimum *Likelihood* atau *Generalized Least Square* (GLS)
- 3) Antara 500 – 2500 dikategorikan sebagai *unweighted Least Square* (ULS) atau *Scale Free Least Square* (SLS)

- 4) Di atas 2500 dikategorikan sebagai *asymptotically Distribution Free* (ADF)

Rentang di atas hanya merupakan acuan saja dan bukan merupakan ketentuan. Bila ukuran sampel di bawah 500 tetapi asumsi normalitas tidak terpenuhi bisa saja menggunakan ULS atau SLS.

e. Uji Kecocokan Model

Setelah melakukan estimasi yang menghasilkan nilai parameter, perlu dilakukan pemeriksaan tingkat kecocokan. Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria atau indeks *goodness of fit*. Menurut Hair Jr et al. (2014), evaluasi terhadap tingkat kecocokan model dapat dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu:

- 1) Kecocokan keseluruhan model (*overall model fit*)

Uji kecocokan ini ditujukan untuk mengevaluasi secara umum derajat kecocokan atau *Goodness of Fit* (GOF) antara data dengan model.

- 2) Kecocokan model pengukuran (*measurement model fit*)

Uji kecocokan model pengukuran ini dilakukan terhadap setiap konstruk atau model pengukuran (hubungan antara sebuah variabel laten dengan beberapa variabel teramati/indikator secara terpisah).

3) Kecocokan model struktural (*structural model fit*)

Evaluasi atau analisis terhadap model struktural mencakup pemeriksaan terhadap signifikansi koefisien-koefisien yang diestimasi.

f. Respesifikasi Model

Setelah melakukan uji kecocokan model dan didapatkan hasil model hipotesis yang diuji tidak *fit* maka dilakukanlah tahap respesifikasi model. Respesifikasi model harus didukung teori karena tujuan dari CB-SEM untuk mengkonfirmasi teori. Pendekatan teori yang benar perlu dilakukan pada tahap respesifikasi model ini. Menurut Kasanah (2015), dalam memodifikasi model ada beberapa cara yang dapat dilakukan yaitu:

- 1) Menghapus variabel teramati yang tidak memenuhi syarat validitas dan reliabilitas yang baik;
- 2) Memanfaatkan informasi yang terdapat dalam *modification indices*, yaitu :
 - a) Menambahkan path (lintasan) baru diantara variabel teramati dengan variabel laten dan antar variabel laten;
 - b) Menambahkan *error covariance* diantara dua buah *error variances*.

Jika model dimodifikasi, maka model tersebut harus diestimasi dengan data terpisah sebelum model modifikasi diterima. Pengukuran model dapat dilakukan dengan *modification indices*. Nilai *modification indices* sama dengan terjadinya penurunan *Chi-square* jika koefisien diestimasi (Nawangari, 2011).

2.4.8 Indeks Kesesuaian

Pada SEM tidak terdapat alat uji statistik tunggal untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hair Jr et al. (2014) menyebutkan bahwa, untuk menentukan kesesuaian model yang telah diajukan, maka peneliti dapat melakukan pengujian dengan mengacu pada indeks *goodness of fit* (GOF).

Indeks kesesuaian diklasifikasikan menjadi tiga yaitu: indeks kecocokan mutlak (*absolute fit indices*), indeks kecocokan inkremental (*incremental fit indices*) dan indeks kecocokan parsimoni (*parsimonious fit indices*).

a. Indeks Kecocokan Mutlak (*Absolute Fit Indices*)

Indeks kesesuaian mutlak menilai apakah suatu model meninggalkan varian yang tidak dapat dijelaskan. Indeks kesesuaian yang digunakan dalam pengukuran ini ialah sebagai berikut:

1) *Chi Square* (X^2)

Tes ini mengukur ada tidaknya perbedaan antara matriks kovarians populasi dengan matriks kovarian sampel. H_0

dalam pengujian ini menyatakan bahwa matriks kovarians populasi sama dengan matriks kovarian sampel. Suatu model dikatakan baik jika H_0 diterima apabila nilai *chi square* nya rendah dan memiliki probabilitas dengan *cut-off value* sebesar $p > 0,05$ (Holmes-Smith, 2001).

2) *The Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA)

RMSEA digunakan untuk mengkompensasi nilai *chi-square statistic* dalam sampel yang besar. RMSEA menunjukkan *goodness of fit* dari model yang diestimasi dalam populasi. Model dapat diterima jika nilai RMSEA antara 0,05 dan 0,08 (Ghozali, 2011).

3) *Goodness of Fit Index* (GFI)

Indeks ini menggambarkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari nilai residual kuadrat dari model yang diprediksi dibandingkan dengan data yang sebenarnya (Ghozali & Fuad, 2008). Indeks ini digunakan untuk menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang diestimasi. Rentang nilai GFI antara 0 sampai dengan 1, nilai yang melebihi 0,90 menunjukkan model yang baik (Hu & Bentler, 1998).

4) *Root Mean Square Error (RMSR)*

RMSR berguna untuk membandingkan kesesuaian model. Nilai RMSR yang lebih rendah mewakili kecocokan yang lebih baik dan nilai yang lebih tinggi mewakili kecocokan yang lebih buruk, yang menempatkan RMSR ke dalam kategori indeks yang kadang-kadang dikenal sebagai ukuran kejahatan-kecocokan di mana nilai-nilai tinggi menunjukkan kecocokan buruk (Hair Jr et al., 2014).

b. *Indeks Kecocokan Inkremental (Incremental Fit Indices)*

Indeks kesesuaian ini menaksirkan bagaimana kebaikan suatu ukuran relatif model tertentu. Indeks-indeks ini membandingkan model spesifik (*generating model*) dengan model dasar yang diperkirakan menggunakan data yang sama. Indeks kesesuaian yang digunakan dalam pengukuran ini ialah sebagai berikut:

1) *Normed Fit Index (NFI)*

NFI merupakan ukuran perbandingan antara *proposed model* dan *null model*. Apabila nilai NFI menunjukkan $>0,90$ maka model tersebut sudah dapat dikatakan baik (*fit*) (Ghozali & Fuad, 2008).

2) *Tucker Lewis Index (TLI)*

TLI merupakan indeks pembanding dari sebuah model yang diuji dengan sebuah *baseline model*. Nilai TLI yang dikategorikan *fit* untuk sebuah model adalah sebesar $\geq 0,95$

dan nilai yang mendekati 1,0 menunjukkan *a very good fit* (Waluyo, 2016).

3) *Comparative Fit Index* (CFI)

Ghozali & Fuad (2008) menyatakan bahwa, CFI adalah indeks kesesuaian yang relatif tidak sensitif terhadap besarnya sampel dan kurang dipengaruhi oleh kerumitan model. Rentang nilai CFI adalah dari 0 sampai dengan 1. Model yang baik mempunyai nilai $CFI \geq 0,95$. Meskipun demikian nilai di atas 0,90 sudah dapat dikatakan *fit* (Holmes-Smith, 2001).

4) *Relative Noncentrality Index* (RNI)

RNI adalah indeks yang membandingkan kesesuaian yang diamati berdasarkan hasil pengujian model yang ditentukan dengan model null. Seperti nilai indeks pada umumnya, RNI juga memiliki nilai yang berkisar antara 0 dan 1. Model yang dikategorikan *fit* pada RNI ketika nilainya menunjukkan $>0,90$ (Hair Jr et al., 2014).

c. Indeks Kecocokan Parsimoni (*Parsimonious Fit Indices*)

Indeks ini menggambarkan derajat kesesuaian model tiap koefisien estimasi (parameter) untuk mengevaluasi parsimoni dari model yang dibandingkan. Indeks kesesuaian yang digunakan dalam pengukuran ini ialah sebagai berikut:

1) *Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)*

Suatu model dapat dikatakan *fit* ketika mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90. Nilai sebesar 0,95 dapat diinterpretasikan sebagai tingkatan yang baik (*good overall model fit*) sedangkan nilai antara 0,90 – 0,95 menunjukkan tingkatan cukup (*adequate model fit*) (Waluyo, 2016).

2) *Parsimonious Normed Fit Index (PNFI)*

PNFI menyesuaikan *Normed Fit Index (NFI)* dengan mengalikannya dengan rasio parsimony. Nilai yang relatif tinggi menunjukkan kesesuaian model yang relatif lebih baik. PNFI mempunyai beberapa karakteristik tambahan dari indeks kesesuaian inkremental untuk mengukur kesesuaian dari model yang tidak rumit (Hair Jr et al., 2014).

Selain indeks-indeks di atas, masih terdapat beberapa indeks kesesuaian model lainnya. Pada dasarnya, menggunakan tiga hingga empat indeks kesesuaian telah dapat memberikan bukti kesesuaian model yang memadai. Kriteria *godness of fit* indeks-indeks kesesuaian di atas dapat ditunjukkan pada Tabel 2.3.

Tabel 2. 2 Indikator Goodness of Fit

Jumlah sampel (N)	Indikator Goodness of Fit	Cut-off Value		
		m ≤ 12	12 < m < 30	m ≥ 30
≤ 250	Chi-Square (χ^2)	$P\text{-value} \leq 0,05$	$P\text{-value} > 0,05$	$P\text{-value} > 0,05$
	CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	> 0.92
	TLI	≥ 0.97	≥ 0.95	> 0.92
	RNI	Sebaiknya tidak digunakan	≥ 0.95	> 0.92
	SRMR	Sebaiknya tidak digunakan	$\leq 0,08$ (dengan CFI fit)	$< 0,09$ (dengan CFI fit)
	RMSEA	< 0.08 (dengan CFI fit)	< 0.08 (dengan CFI fit)	< 0.08 (dengan CFI fit)
	Chi-Square (χ^2)	$P\text{-value} \leq 0,05$	$P\text{-value} > 0,05$	$P\text{-value} > 0,05$
> 250	CFI	≥ 0.95	> 0.92	> 0.90
	TLI	≥ 0.95	> 0.92	> 0.90
	RNI	≥ 0.95 (RNI sebaiknya tidak digunakan untuk N > 1.000)	> 0.92	> 0.90
	SRMR	Sebaiknya tidak digunakan	$\leq 0,08$ (dengan CFI fit)	$\leq 0,08$ (dengan CFI fit)
	RMSEA	< 0.07 (dengan CFI fit)	< 0.07 (dengan CFI fit)	< 0.07 (dengan CFI fit)

Keterangan: m = jumlah variabel teramati

Sumber: (Hair Jr et al., 2014:584)

2.5 Uji Validitas

Validitas merupakan tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Uji validitas berarti pengujian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya. Suatu instrumen yang valid berarti alat ukur tersebut dapat dipergunakan untuk mendapatkan data berdasarkan yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2004).

Terdapat beberapa jenis validitas menurut Heale & Twycross (2015), yaitu :

- a. *Content validity*/validitas konten adalah validitas yang mengukur apakah instrumen yang digunakan telah mencakup seluruh domain yang terkait dengan variabel atau konstruk yang akan diukur.

- b. *Construct validity*/validitas konstruk adalah validitas yang mengacu pada pengukuran model yang dirancang.
- c. *Criterion validity*/validitas yaitu kriteria dalam hal ini didefinisikan sebagai instrumen yang mengukur variabel yang sama. Validitas ini menghitung korelasi pada setiap instrumen yang berbeda dengan mengukur variabel yang sama. Siregar (2017) mengemukakan beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk menguji sebuah instrumen penelitian:

- 1) Apabila koefisien korelasi *product moment* melebihi 0,3 dimana teknik korelasi *product moment*, dapat menggunakan rumus berikut:

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}} \dots\dots\dots(2.4)$$

Keterangan:

n = jumlah responden

X = skor variabel (jawaban responden)

Y = skor total dari variabel (jawaban responden)

- 2) Jika koefisien korelasi *product moment* > r-tabel (α ; n-2) n = jumlah sampel.
- 3) Nilai sig. $\leq \alpha$.

2.6 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan ukuran yang menunjukkan keandalan alat ukur yang digunakan dalam penelitian berdasarkan konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah (Janti, 2014).

Instrumen yang reliabel akan menunjukkan hasil pengukuran yang tetap konsisten bila diukur beberapa kali dengan alat ukur yang sama. Melalui uji reliabilitas akan diketahui seberapa konsistennya responden ketika setiap kali mengisi tes yang sama. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat reliabilitas suatu alat pengukur maka semakin stabil pula alat pengukur tersebut.

Salah satu teknik yang dapat digunakan untuk melakukan uji reliabilitas adalah menggunakan teknik *alpha cronbach*. Nilai *conbarch a* > 0,6 merupakan koefisien yang menunjukkan instrumen yang digunkana dalam penelitian sudah dapat dikatakan reliabel (Ghozali, 2011a). Adapun cara perhitungannya adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan nilai varians setiap butir pertanyaan

$$\sigma_i^2 = \frac{\sum X_i^2 - \frac{(\sum X_i)^2}{n}}{n} \dots\dots\dots (2.5)$$

- b. Menentukan nilai varians total

$$\sigma_t^2 = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}{n} \dots\dots\dots (2.6)$$

- c. Menentukan reliabilitas instrument

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right] \dots\dots\dots (2.7)$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

X_i = jawaban responden untuk setiap butir pertanyaan

ΣX = total jawaban responden untuk setiap butir pertanyaan

σ_t² = varians total

Σ σ_b² = jumlah varians butir

k = jumlah butir pertanyaan

r₁₁ = koefisien reliabilitas instrument

(Siregar, 2017).

2.7 Posisi Penelitian

Beberapa penelitian terdahulu telah menemukan beberapa indikator yang dapat memengaruhi kualitas kinerja seseorang. Topik pada penelitian ini sudah dikembangkan mengingat persoalan yang sering terjadi dalam dunia pekerjaan, khususnya manajemen sumber daya manusia yang efektif.

Berikut merupakan tabel posisi penelitian terdahulu sampai dengan penelitian saat ini:

Tabel 2. 3 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil
1	Andriani & Widiawati (2017)	Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri	Deskriptif kualitatif. Sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan PT. Artistika Kreasi Mandiri bagian produksi	<ul style="list-style-type: none">• Penerapan motivasi yang diterapkan oleh PT Artistika Kreasi Mandiri terhadap karyawannya jika ditinjau dari teori dua faktor Herzberg sesuai.• Gaji tidak hanya menjadi faktor higiene bagi perusahaan, tetapi dapat menjadi motivasi dalam bekerja
2	Perwita et al., (2017)	Pengaruh Faktor-Faktor Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Jakarta Barat dan Bogor	Analisis deksriptif kualitatif dengan pendekatan SEM-PLS. Sampel yang digunakan adalah 94 karyawan.	<ul style="list-style-type: none">• Persepsi karyawan terhadap faktor motivator dan higiene sudah baik, namun belum maksimal.• Faktor motivasi dan higiene berpengaruh positif terhadap kualitas kinerja karyawan.• Kondisi kerja dan hubungan interpersonal adalah faktor yang paling dominan dalam merefleksikan faktor higiene.

				<ul style="list-style-type: none"> • Faktor yang paling merefleksikan motivasi adalah pekerjaan itu sendiri
3	Nirmalasari (2018)	Analisis Pengaruh Faktor Hygiene dan Faktor Motivator Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karya Guna Ekatama	Analisis data dengan pendekatan regresi linear berganda dan pengujian hipotesis. Sampel dalam penelitian adalah 122 karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor <i>hygiene</i> dan faktor motivator keduanya memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada PT Karya Guna Ekatama. • Faktor motivator adalah faktor yang berpengaruh lebih besar terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Karya Guna Ekatama yang terdiri dari keberhasilan melakukan tugas, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemungkinan untuk pengembangan kemajuan, status dan prestasi.
4	Alfani & Hamzah (2019)	<i>The Effect of Quality of Work Life Toward Job Performance and Work Satisfaction at Education Staff in Islamic University of Riau</i>	<i>Structural Equation Modelling (SEM) – Partial Least Square (PLS)</i> . Sampel penelitian adalah 200 staf Universitas Riau	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Quality Work of Life</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>Job Performance</i> • <i>Quality Work of Life</i> juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i> • <i>Quality Work of Life</i> juga memengaruhi <i>Job Performance</i> melalui <i>Job Satisfaction</i>
5	Hakim et al., (2021)	<i>Contributing Factors Of Employees' Job Satisfaction Of The Royal Beach Seminyak Hotel</i>	Teknik regresi berganda dengan sampel 152 karyawan The Roryal Beach Seminyak Hotel	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor motivasi memiliki pengaruh yang lebih kuat dibanding faktor <i>hygiene</i> terhadap <i>job satisfaction</i> • <i>Achievment recognition</i> adalah aspek terkuat yang memengaruhi <i>job satisfaction</i>

Bahasan dari penelitian ini telah dikembangkan di dunia akademi, terkhusus permasalahan yang mengenai manajemen sumber daya manusia. Beberapa penelitian terdahulu telah membahas faktor-faktor yang memengaruhi *performance quality* serta *job satisfaction*. Penelitian ini berfokus pada bagaimana kualitas kinerja atau *performance quality* dipengaruhi oleh faktor-faktor kepuasan kerja. Penelitian ini banyak dikembangkan karena pengelolaan sumber daya manusia cukup penting dalam peningkatan produktivitas suatu perusahaan. Penelitian-penelitian terdahulu menggunakan beberapa variabel, khususnya terkait *Quality Work of Life*, *Motivation*, *Organizational Commitment*, dan beberapa teori faktor kinerja lainnya, seperti *Theory Motivator-Hygiene* yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Penggunaan variabel ini telah dilakukan dalam penelitian-penelitian yang telah dituliskan dalam Tabel 2.3 serta beberapa penelitian lainnya.

Metode yang umumnya digunakan pada beberapa penelitian terdahulu ialah regresi, tanpa merujuk secara spesifik jenis regresi yang digunakan, serta *structural equation modeling* (SEM) untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif dibanding menggunakan regresi. Variabel pada penelitian-penelitian sebelumnya selalu merujuk pada teori-teori kinerja karyawan yang telah diuji sebelumnya, tetapi tidak menemukan secara langsung faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan. Penelitian ini akan mengidentifikasi, menganalisis, dan menyediliki hubungan antara faktor-faktor yang

memengaruhi kualitas kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu terletak pada penentuan variabel penelitian. Tahap pengumpulan data penelitian ini dimulai dengan menemukan faktor-faktor apa saja yang memengaruhi kualitas kinerja karyawan. Lalu, dilanjutkan dengan analisis data kuantitatif dengan variabel yang ditentukan berdasarkan hasil temuan terkait faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kinerja secara langsung. Analisis data kuantitatif pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM).